

## EVALUASI INTERNAL CONTROL DAN DESAIN PENGENDALIAN UNTUK MENGATASI PECAH NOTA DI PT. SURYA MADISTRINDO

**Claudia Danny Christian**

Akuntansi / Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Surabaya

ClaudiaChristian49@gmail.com

**Abstrak** - PT. Surya Madistrindo adalah distributor tunggal produk rokok yang dihasilkan oleh PT Gudang Garam Tbk. Proses distribusi rokok ke outlet dilakukan oleh tenaga penjualan. Tetapi, tenaga penjualan melakukan kecurangan berupa pecah nota penjualan. Hasil penjualan dari suatu outlet dipecah menjadi beberapa nota penjualan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengendalian internal dan membuat desain pengendalian untuk mengatasi pecah nota di PT. Surya Madistrindo. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa rendahnya motivasi karyawan untuk bekerja dengan jujur. Adanya sistem GPS yang tidak akurat dimanfaatkan Supervisor untuk tidak melakukan kunjungan ke outlet sehingga menyebabkan lemahnya sistem pengendalian internal. Area Retail Manager tidak rutin melakukan kunjungan ke *stock point*.

**Kata Kunci:** Pengendalian Internal, tenaga penjualan, pecah nota

**Abstract** - PT. Surya Madistrindo is the sole distributor of tobacco products produced by PT Gudang Garam Tbk. The process of distributing cigarettes to outlets is done by salespeople. But, salespeople cheat. The sales proceeds from an outlet are split into several sales records. This research can be done for internal control and design technique to overcome the split note in PT. Surya Madistrindo.

The results of this study indicate the low motivation of employees to work honestly. The existence of inaccurate GPS system utilized Supervisor to not make visits to outlet causing weakness of system of internal control. Area Retail Managers do not routinely make visits to stock points.

**Keywords:** Internal Control, sales force, split note

### PENDAHULUAN

Pentingnya suatu organisasi membangun budaya kejujuran. Setiap anggota organisasi diharapkan memiliki sikap jujur dalam melakukan pekerjaannya. Budaya kejujuran akan membawa organisasi ke arah yang lebih baik. Apabila, dalam perjalanannya organisasi mengalami masalah ketidakjujuran maka perlu diberi tindakan tegas. Jika anggota organisasi melakukan praktek ketidakjujuran

maka perlu diberikan sanksi. Bila tidak diberikan sanksi tegas maka akan mengancam kelangsungan hidup organisasi kedepannya.

Berdasarkan survei Corporate Executive Board pada tahun 2010 menemukan bahwa perusahaan dengan budaya etis lemah mengalami kesalahan 10 kali lebih banyak daripada perusahaan dengan budaya etis yang kuat. CEB telah menemukan penyebab utamanya ialah budaya integritas. CEB merekomendasikan tindakan perbaikan untuk membantu perusahaan mengurangi resiko guna meningkatkan kinerja perusahaan dan meningkatkan tingkat pengembalian pemegang saham.

Harvard Business Review pada tahun 1994 menjelaskan bahwa menciptakan sebuah organisasi yang mendorong perilaku teladan bisa menjadi cara terbaik untuk mencegah tindakan yang merugikan.

Survei dari KPMG tahun 2013 tentang alasan di balik kecurangan dan kesalahan dalam lingkungan perusahaan mencakup tekanan untuk melakukan "apapun yang diperlukannya" untuk memenuhi target, tidak menjalankan kode etik dengan serius, karyawan yang percaya akan diberi imbalan berdasarkan hasil dan bukan cara yang digunakan untuk mencapainya, dan rasa takut kehilangan pekerjaan karena tidak memenuhi target kinerja.

Masalah ketidakjujuran juga dialami oleh PT. Surya Madistrindo dimana *salesman* melakukan pecah nota penjualan. Dimana, PT. Surya Madistrindo merupakan anak perusahaan dari PT. Gudang Garam, Tbk yang menjalankan fungsi untuk mendistribusikan seluruh produk rokok Gudang Garam ke seluruh Indonesia. Pecah nota adalah nota penjualan dari suatu outlet retail dipecah menjadi beberapa nota penjualan. Peneliti tertarik untuk mengetahui alasan *salesman* melakukan pecah nota, lalu peneliti hendak melihat sejauhmana efektifitas pengendalian yang telah diterapkan PT. Surya Madistrindo, dan mencari tahu rekomendasi perbaikan yang sesuai untuk mengatasi pecah nota yang dilakukan oleh *salesman*.

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan tujuan *explanatory research*. Tujuan penelitian ini untuk menjelaskan penyebab *salesman* melakukan pecah nota dan memberi solusi terbaik mengatasi pecah nota.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara (*semi-structure interview*) kepada *Area Retail Manager*, *Supervisor*, dan *Salesman*. Observasi (*non-participant observation*) di lapangan terkait mekanisme pecah nota yang dilakukan *salesman* dan di perusahaan guna mengetahui fungsi pengawasan yang telah diterapkan. Analisis dokumen berupa nota penjualan dan Call Sheet TMC.

Objek penelitian berada di Stock Point dari PT. Surya Madistrindo yang terletak di Kecamatan Sukorejo, Kabupaten Pasuruan, Provinsi Jawa Timur.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Ada tiga metode yang digunakan untuk melakukan pecah nota penjualan retail. Metode pertama, dimana *salesman* menuliskan pembelian atas produk yang sebenarnya tidak dibeli oleh pemilik outlet. Hal ini mungkin terjadi, karena pemilik outlet mengizinkan lembar pertama nota penjualan retail dimanipulasi. Setelah *salesman* menuliskan transaksi fiktif maka dia akan pergi outlet lain yang pasti akan melakukan pembelian atas produk yang tercantum sebelumnya dalam nota penjualan dari outlet sebelumnya.

Metode kedua, ketika pemilik toko tidak mengizinkan memanipulasi lembar pertama nota penjualan retail, cara lain yang digunakan *salesman* ialah memanipulasi lembar kedua nota penjualan retail yang dipegang *salesman*. Caranya, menggunakan sedikit potongan kertas kemudian diletakkan tepat diatas lembar kedua nota penjualan dan menuliskan transaksi fiktif, sehingga tulisan itu akan tembus di lembar kedua nota penjualan retail.

Metode ketiga, melakukan pecah nota dengan membuat nota penjualan fiktif dimana *salesman* tidak melakukan kunjungan sama sekali ke suatu toko. Tapi, *salesman* membuat seolah-olah toko tersebut melakukan transaksi pembelian rokok. Didukung dengan membubuhkan tanda tangan palsu pemilik toko pada nota penjualan. Dengan estimasi sebelumnya, bahwa hari ini pasti berhasil melakukan penjualan rokok yang telah dicantumkan di nota penjualan fiktif.

Penyebab *salesman* melakukan pecah nota antara lain; fasilitas kendaraan operasional yang disediakan perusahaan dirasa tidak nyaman untuk menempuh jarak yang jauh, outlet tutup, pemilik outlet telah membeli rokok dari agen, dan “wilayah kering” atau wilayah dengan tingkat pembelian yang rendah. Semangat mengejar target agar mendapat nilai *Key Performance Indicator* (KPI) yang tinggi tapi kemampuan tidak mumpuni. Target dirasa terlalu tinggi sehingga muncul rasa malas untuk mencapai target tersebut. Akibat harga rokok naik menyebabkan turunnya daya beli. Penduduk desa yang setia pada *brand-brand* tertentu saja.

Dampak pecah nota penjualan bagi perusahaan ialah mempengaruhi *brand distribution* produk Gudang Garam, penerimaan profit tidak maksimal, data *retail information systems* (RIS) tidak akurat, dan tidak bisa mencerminkan kondisi pasar yang sebenarnya.

Fungsi pengawasan terkait komponen *internal control*:

a. *Control Environment*

Menanamkan dan mengomunikasikan nilai-nilai etis dan kejujuran berupa pemajangan kalimat motivasi yang tertempel di dinding guna mengingatkan para karyawan akan nilai-nilai yang dianut perusahaan. Lalu, diperkuat dalam praktek berupa sanksi PHK untuk *salesman* yang melakukan pecah nota.

b. *Risk Assessment*

Perusahaan membangun suatu *Retail Information Systems* (RIS) guna *tracking* kondisi *brand* disuatu area dan menilai resiko penjualan.

c. *Control Activities*

*Supervisor* melakukan kunjungan ke outlet retail guna melakukan verifikasi kebenaran nota penjualan lembar kedua yang dipegang *Supervisor* dan lembar pertama yang dipegang oleh pemilik outlet retail. Dokumen yang dibawa *Supervisor* dalam aktivitas kunjungan ke outlet retail ini adalah lembar kedua nota penjualan dan Call Sheet TMC. Hasil kunjungan dilaporkan melalui input data daftar topik survey pada *hand held*.

d. *Information and Communication*

Informasi berupa data Call Sheet TMC dan hasil kunjungan *Supervisor* ke outlet retail diolah menjadi suatu *Retail Information Systems (RIS)*. Dimana, RIS dapat digunakan oleh *Area Retail Manager* sebagai acuan pembuatan kebijakan dan keputusan strategis perusahaan, serta dapat digunakan oleh bagian *Marketing* dalam analisa penentuan program *marketing*.

e. *Monitoring*

*Area Retail Manager* melakukan pemantauan kinerja dari *stock point* yang menjadi wilayah kerjanya. Pemantauan yang dilakukan berupa *random visit* ke *stock point* untuk memantau kinerja dari para bawahannya apakah sudah sesuai dengan SOP.

Efektifitas pengawasan yang telah diterapkan:

a. *Control Environment*

Budaya ketidakjujuran yang disebabkan rendahnya motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya.

b. *Risk Assessment*

Adanya resiko lembar pertama nota penjualan hilang atau dibuang oleh pemilik outlet sehingga menghambat kerja *Supervisor* dalam melakukan verifikasi kebenaran nota penjualan.

c. *Control Activities*

Sistem GPS terkait fungsi *current location* pada *hand held* tidak berfungsi dengan baik sehingga *Supervisor* tidak perlu berada di outlet retail terkait, hanya untuk mengisi daftar topik survey pada *hand held*.

d. *Information and Communication*

Apabila praktek pecah nota penjualan telah dilakukan *salesman* maka akan berdampak pada laporan Call Sheet TMC yang tidak dapat diandalkan. Hal ini juga berpengaruh pada hasil *Retail Information Systems* (RIS) yang tidak akurat karena data RIS bersumber dari Call Sheet TMC.

e. *Monitoring*

*Area Retail Manager* yang tidak sering melakukan *random visit*.

## **KESIMPULAN**

Rekomendasi perbaikan yang dilakukan untuk mengatasi pecah nota, antara lain:

- a. *Control Environment* dimaksudkan untuk membangun budaya organisasi. Dimana, membangun budaya organisasi yang mengapresiasi pencapaian *salesman* dan menyediakan kesempatan *salesman* untuk berpartisipasi aktif untuk menyampaikan usulan-usulan yang dapat menjadi acuan dan masukan bagi perusahaan, serta menerapkan komunikasi dua arah.
- b. *Risk assessment* dimaksudkan menjalin relasi yang dekat dengan *salesman* agar kita memahami harapan dan kendala yang dihadapi dalam pekerjaannya. Sehingga kita mampu memberikan solusi atas kendala yang dihadapi. Sebaliknya, kitapun dapat menyampaikan harapan-harapan kita atas kinerja *salesman*. Jadi, tercapatlah komunikasi dua arah yang saling memahami antara keinginan satu sama lain.
- c. *Control activities* dimaksudkan dengan memperbaiki sistem GPS pada *hand held* sehingga kelemahan ini tidak dimanfaatkan *supervisor* untuk tidak melakukan kunjungan ke outlet. Ketika *supervisor* tiba di outlet retail maka harus mendokumentasikan kehadirannya dalam bentuk foto outlet retail yang dia kunjungi. Selain itu, diperlukan foto lembar pertama

nota penjualan yang dipegang oleh pemilik outlet sebagai bukti adanya kecocokan antara lembar pertama dan kedua nota penjualan.

- d. *Information and communication* dimaksudkan untuk mengomunikasikan setiap harapan dan kendala yang di hadapi *salesman* dengan menuliskannya pada selembur kertas dan digantung pada seutas tali yang menempel di dinding. Tujuannya agar *Area Retail Manager* dan *Supervisor* bersama-sama mewujudkan apa yang menjadi harapan *salesman* dan berusaha mengatasi kendala-kendala yang terjadi di lapangan. Apabila harapan telah terwujud dan kendala telah teratasi diharapkan *salesman* dapat bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai SOP, seperti target penjualan dan program *marketing*, serta menghasilkan data RIS yang akurat.
- e. *Monitoring* dimaksudkan agar *area retail manager* rutin melakukan kunjungan ke *stock point* yang menjadi wilayah kerjanya untuk memantau kinerja wilayah tersebut.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arens *et al.* 2014. *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach*, fifteenth edition. Pearson Education Limited: Edinburgh Gate Harlow Essex CM20 2JE, England.
- Corporate Executive Board.2010. *Integrity Survey*.  
<https://news.cebglobal.com/press-releases?item=50990> (diunduh tanggal 22 Agustus 2016).
- Evans, S.2015. Juggling on the line; Front line manager and their management of human resources in the retail industry. *Employee Relations*, Vol. 37 (4): 459-474.
- Grundy *et al.* 1994. Auditing personel; A human resource approach to information systems control. *Managerial Auditing Journal*, Vol. 9 (6):10-16.

Guerreiro, L.R.R. 2013. Relationships between environment,culture,and management control system. *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 21 (2): 219-240.

Harvard Business Review.1994. *Managing for Organizational Integrity*.

<https://hbr.org/1994/03/managing-for-organizational-integrity> (diunduh tanggal 22 Agustus 2016)

Kotler *et al.*1999. *Principle of Marketing*. Practice Hall Inc: Upper Saddle River, New Jersey, USA.

Kotler, P.2000. *Marketing Management Millenium*, 10th ed. Pearson Custom Publishing: Upper Saddle River, New Jersey.

KPMG.2013. *Integrity Survey 2013*.

<https://home.kpmg.com/cn/en/home/insights/2013/07/integrity-survey-2013-o-201307.html> (diunduh tanggal 22 Agustus 2016)

Marquardt, M.J.2000. Action learning and leadership. *The Learning Organization*, Vol. 7 (5):233-241.

Newman,W.L.,2011. *Social Research Methods: Qualitative and Quatitative Approaches*, seventh edition. Pearson Education Limited: Boston.

Prawirosentono,S.2015. *Kinerja dan Motivasi Karyawan, Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia*, edisi ketiga. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

PT GUDANG GARAM TBK.2017. *Brand*.

[www.gudanggaramtbk.com/brand/](http://www.gudanggaramtbk.com/brand/) (diunduh tanggal 1 Mei 1017)

Romney,M.B., and Steinbart,P.J.2006. *Accounting Information Systems*.Tenth Edition. Pearson Education Inc: Upper Saddle River, New Jersey, USA.

Simintiras, A.C., Ifie. K., Watkins. A., Georgakas, K.2013.Antecedents of adaptive selling among retail salespeople: a multilevel analysis. *Journal of Retailing and Consumer Services* 20, 419-428.